

- 3.Дмитренко Г.А., Шарапатова Е.А., Максименко Т.М. Мотивация и оценка персонала. – К.:МАУП, 2002. – 248 с.
- 4.Олве Н.-Г., Петри К.-Й., Рой Ж., Рой С. Баланс между стратегией и контролем. – СПб.: Питер, 2003. – 268 с.
- 5.Колот А.М. Мотивация персоналу. – К.:КНЕУ, 2006. – 340 с.
- 6.Колпаков В.М. Управление развитием персонала. – К.: МАУП, 2006. – 712 с.
- 7.Круш П.В. та ін. Внутрішній економічний механізм підприємства. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 206 с.
- 8.Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом. – К.: Кондор, 2006. – 308 с.
- 9.Друкер П. Эффективное управление. Managing for Results: Экономические задачи и оптимальные решения: Пер. с англ. М.Котельниковой. – М.: Фаир-пресс, 1998. – 288 с.
- 10.Портер М. Стратегія конкуренції: Пер. з англ. – К.: Основи, 1998. – 390 с.
- 11.Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. / Науч. ред. и авт. предисл. Л.И.Евченко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
- 12.Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: Олимп-бизнес, 2004. – 344 с.
- 13.Лапин А.Н. Стратегическое управление современной организацией. – М., 2004. – 288 с.
- 14.Нили Е., Адамс К., Кенерли М. Призма эффективности. Карта сбалансированных показателей для измерения успеха в бизнесе и управлении им: Пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс-клуб, 2003. – 400 с.
- 15.Козак Н. Сбалансированная система оценочных индикаторов как инструмент управления бизнесом // <http://www.management.com.ua>.
- 16.Кашеев Р. Balanced Scorecard: новое закливание или стратегия управления? // <http://www.cfin.ru/management/controlling>.
- 17.Грачев В.І., Косарева І.П., Прохорова В.В., Кузенко Т.Б. Управління фінансовою санацією. – Харків: ВД “ІНЖЕК”, 2004. – 208 с.
- 18.Бланк И.А. Финансовый менеджмент. – К.: Ника - Центр, Эльга, 2001. – 528 с.
- 19.Поддєрьогін А.М. Фінансовий менеджмент. – К.: КНЕУ, 2005. – 535 с.

*Отримано 20.10.2008*

УДК 382.06

Д.Ю.КОСТИН

*Харьковский национальный университет радиоэлектроники*

### **ИЗУЧЕНИЕ СТЕПЕНИ ВАЖНОСТИ КАЧЕСТВ ПЕРСОНАЛА ПРИ ВЫПОЛНЕНИИ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ОБЯЗАННОСТЕЙ НА ПРИМЕРЕ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Анализируется влияние личных, социальных, инновационных и корпоративных качеств на выполнение функциональных обязанностей персонала на основе выборочного анкетирования сотрудников Северной электроэнергетической системы НЭК «Укр-энерго».

Изучение человеческих ресурсов, определяющих характеристики трудового потенциала на предприятии, является важной, но довольно непростой задачей, требующей обработки социальной информации на

основе диагностики и самодиагностики респондентов – сотрудников данного предприятия. В процессе этих исследований важно выявить стимулы поведения и мотивации персонала к труду, определить наиболее значимые факторы, навыки и компетенции, необходимые по мнению респондентов, при выполнении своих функциональных обязанностей. Целесообразно также провести анализ качеств персонала, влияющих на внедрение инновационных процессов на предприятии, и выявить наиболее существенные факторы для создания основы для корпоративной культуры и корпоративных отношений.

Следует отметить, что необходимость проведения подобных исследований для различных предприятий отмечена в работах Г.А.Дмитренко, Е.А.Шарапатовой, Т.М.Максименко, С.Р.Филонович, Э.Кирхлера, А.Шротта [1, 2, 4] и др.

В то же время анкетирование и диагностика персонала еще не получила должного распространения на предприятии, как необходимый элемент в анализе процессов управления человеческими ресурсами.

Цель данной работы – на основе выборочного анкетирования сотрудников энергетического предприятия провести анализ влияния личных, социальных, инновационных и корпоративных качеств на выполнение функциональных обязанностей на примере Северной электроэнергетической системы (СЭС) НЭК «Укрэнерго».

Для этого были собраны и обработаны данные по 150 анкетам. В анкетах респондентам необходимо было указать с помощью ранжирования наиболее важные личные, социальные, инновационные и корпоративные качества, необходимые для выполнения функциональных обязанностей, создания корпоративной культуры в коллективе и формирования корпоративных отношений.

Для обобщения результатов исследования рассчитывали средние ранги и выполняли упорядочение анализируемых признаков по возрастанию средней величины ранга. Для определения средних рангов исследуемых признаков использовалась формула расчета средневзвешенных значений [3]. Чем больше среднее значение для исследуемого признака, тем меньше степень его влияния.

Рассмотрим степень важности форм личных качеств при выполнении функциональных обязанностей, полученных по результатам выборочного обследования персонала СЭС. Результаты обработки анкет приведены в табл.1.

Как видно из результатов расчетов, приведенных в табл.1, наиболее важным качеством при выполнении своих функциональных обязанностей явилась компетентность (средний ранг 2,05), затем следует ответственность (средний ранг 2,28). Эти качества находятся на пер-

вом и втором местах соответственно (рис.1). Третье по степени важности занимает такое качество, как внимательность и быстрая реакция (средний ранг 3,45). Четвертое и пятое места занимают стрессоустойчивость (средний ранг 4,11) и гибкость, коммуникативность в общении с людьми (средний ранг 4,88). На последнее место большинство опрошенных поставили такое качество, как лидерство (средний ранг 6,03).

Таблица 1 – Обобщенные результаты ответов респондентов о степени важности различных личных качеств при выполнении функциональных обязанностей

Личные качества	Ранги							Средний ранг
Частоты	1	2	3	4	5	6	7	
Компетентность	69	18	14	8	9	2	2	2,05
Стрессоустойчивость	6	14	28	23	18	18	11	4,11
Внимательность и быстрая реакция	9	30	24	32	11	11	4	3,45
Гибкость и коммуникативность в общении с людьми	4	10	27	15	32	24	5	4,31
Ответственность	37	48	18	8	7	4	0	2,28
Взаимовыручка и готовность прийти на помощь	1	3	18	25	26	36	12	4,88
Лидерство	2	4	5	4	12	15	64	6,03

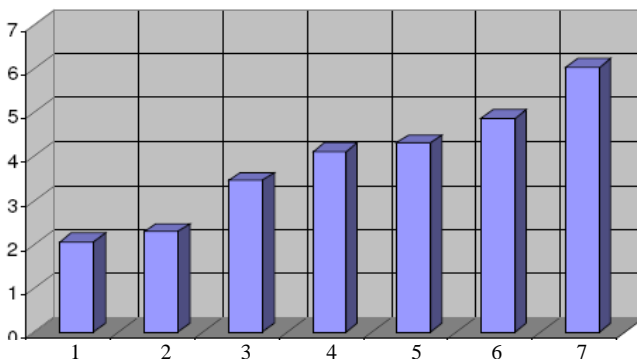


Рис.1 – Распределение результатов ответов респондентов о степени важности форм личных качеств при выполнении функциональных обязанностей:

- 1 – компетентность; 2 – ответственность; 3 – внимательность и быстрая реакция;  
4 – стрессоустойчивость; 5 – гибкость и коммуникативность в общении с людьми;  
6 – взаимовыручка и готовность прийти на помощь; 7 – лидерство.

Далее изучали мнения респондентов, касающиеся степени важности социальных качеств в коллективе (табл.2).

Таблица 2 – Обобщенные результаты ответов респондентов  
о степени важности различных социальных качеств в коллективе

Социальные качества Частоты	Ранги					Средний ранг
	1	2	3	4	5	
Умение адаптироваться	10	8	23	30	51	3,85
Коммуникативность сотрудников	13	18	25	51	16	3,32
Ответственность сотрудников	77	30	16	3	0	1,56
Взаимовыручка и готовность прийти на помощь	16	35	38	19	17	2,89
Субординация сотрудников и готовность к выполнению своих функциональных обязанно- стей и делегируемых полномочий	12	41	28	13	30	3,06

Как видно из результатов расчетов, приведенных в табл.2, наиболее важным качеством в коллективе, явилась ответственность сотрудников (средний ранг 1,56). Затем на втором месте была указана взаимовыручка и готовность прийти на помощь (средний ранг 2,89). На третьем месте оказалась субординация сотрудников и готовность к выполнению своих функциональных обязанностей и делегируемых полномочий (средний ранг 3,06). На четвертом и пятом местах находятся коммуникативность сотрудников (средний ранг 3,32) и умение адаптироваться (3,86).

На рис.2 представлено упорядоченное распределение результатов ответов респондентов о степени важности социальных качеств в коллективе.

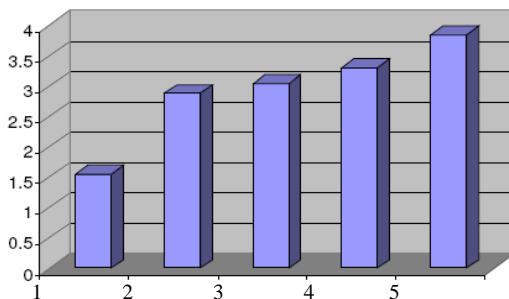


Рис.2 – Распределение результатов ответов респондентов  
о степени важности социальных качеств в коллективе:

- 1 – ответственность сотрудников; 2 – взаимовыручка и готовность прийти на помощь;  
3 – субординация сотрудников и готовность к выполнению своих функциональных  
обязанностей и делегируемых полномочий; 4 – коммуникативность сотрудников;  
5 – умение адаптироваться.

Далее респонденты должны были указать наиболее важные, по их мнению, инновационные качества. В табл.3 приведены результаты

ответов респондентов о степени важности различных инновационных качеств.

Таблица 3 – Обобщенные результаты ответов респондентов  
о степени важности различных инновационных качеств

Инновационные качества	Ранги					Средний ранг
	1	2	3	4	5	
Частоты						
Готовность обучаться	47	21	17	17	23	2,58
Творческая инициатива	5	24	24	45	20	3,43
Умение креативно мыслить и быстро оценивать сложившиеся ситуации	45	34	29	11	7	2,21
Умение решать нестандартные задачи и находить требуемые ресурсы для их решения	32	36	35	16	8	2,46
Способность к разработке новых технологий, рационализаторских предложений	4	13	19	25	58	4,01

Как следует из результатов обработки анкет по данному вопросу, наиболее важным, по мнению респондентов, оказалось такое качество, как умение креативно мыслить и быстро оценивать сложившиеся ситуации. Это качество оказалось на первом месте, его средний ранг равен 2,21. Далее на втором месте оказалось такое качество, как умение решать нестандартные задачи и находить требуемые ресурсы для их решения (средний ранг равен 2,46). На третье место было поставлено такое качество, как готовность обучаться (средний ранг равен 2,58). Четвертое и пятое места по величине среднего ранга занимают такие качества, как творческая инициатива (средний ранг равен 3,43) и способность к разработке новых технологий, рационализаторских предложений (средний ранг равен 4,01).

На рис.3 показано распределение упорядоченных результатов ответов респондентов о степени важности инновационных качеств.

В результате опроса сотрудников СЭС также были изучены ответы респондентов о степени важности различных корпоративных качеств.

В табл.4 приведены обобщенные результаты ответов респондентов о степени важности различных корпоративных качеств. Как видно из результатов обработки анкет и расчетов значений среднего ранга, наиболее важным оказалось такое качество, как умение работать в команде. Средний ранг этого качества составил 1,05. На втором месте, среди наиболее важных корпоративных качеств, явилась денежная мотивация и стимулирование труда сотрудников. Довольно важными для опрошенных, явились такие качества, как: знание и понимание корпоративной культуры (средний ранг 3,68), организация и проведение корпоративных мероприятий по повышению квалификации персо-

нала (средний ранг 3,74), карьерный рост и продвижение по службе (средний ранг 3,89).

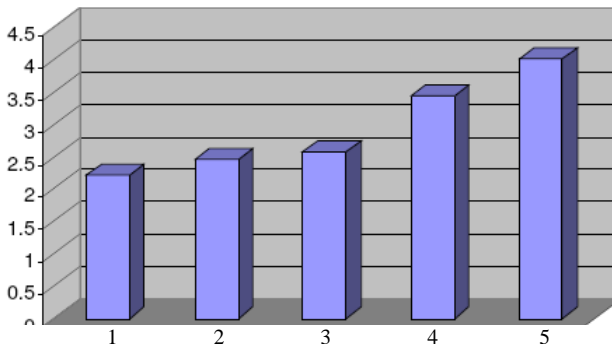


Рис.3 – Распределение результатов ответов респондентов о степени важности инновационных качеств:

1 – умение креативно мыслить и быстро оценивать сложившиеся ситуации; 2 – умение решать нестандартные задачи и находить требуемые ресурсы для их решения; 3 – готовность обучаться; 4 – творческая инициатива; 5 – способность к разработке новых технологий, рационализаторских предложений.

Таблица 4 – Обобщенные результаты ответов респондентов о степени важности различных корпоративных качеств

Корпоративные качества	Ранги						Средний ранг
	1	2	3	4	5	6	
Частоты							
Умение работать в команде	86	25	11	2	0	2	1,5
Знание и понимание корпоративной культуры	7	23	21	25	31	10	3,68
Организация и проведение корпоративных праздников	1	5	10	14	20	63	5,09
Организация и проведение корпоративных мероприятий по повышению квалификации персонала	5	20	24	34	29	9	3,74
Денежная мотивация и стимулирование труда сотрудников	30	38	30	16	10	1	2,53
Карьерный рост и продвижение по службе	3	17	35	24	23	21	3,89

На рис.4 показано распределение степени важности корпоративных качеств по величине среднего ранга.

Таким образом, полученные в результате анкетирования и анализа результаты являются ценной информацией для изучения состояния персонала, его мнения по поводу влияния различных личных, социальных, инновационных качеств на выполнение своих функциональных обязанностей, выявления и предпочтений в формировании корпоративной культуры и корпоративных отношений. Следует отметить,

что важно также проводить сравнительный анализ респондентов в соответствии с их занимаемыми должностями, чтобы определить, есть или нет существенные статистические отличия в результатах ответов отдельных категорий персонала. Целесообразно также провести экспертный опрос и выявить степень различия в результатах ответов респондентов и экспертов. Если степень различия в результатах ответов респондентов и экспертов небольшая, то следует заметить, что эксперты и респонденты имеют похожие мнения по данному вопросу. Если же мнение экспертов существенно отличается, то необходимо выявить причины, по которым мнения респондентов и экспертов расходятся. Если мнения экспертов и респондентов согласованы, то результаты анкетирования можно использовать при выработке профессиональных и корпоративных стандартов, необходимых для определения степени важности качеств, компетенций и навыков персонала.

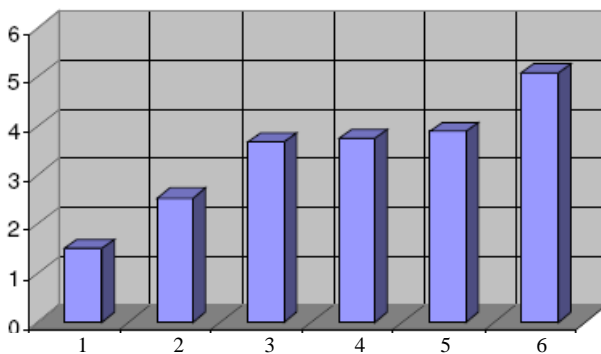


Рис.4 – Распределение результатов ответов респондентов о степени важности корпоративных качеств:

1 – умение работать в команде; 2 – денежная мотивация и стимулирование труда сотрудников; 3 – знание и понимание корпоративной культуры; 4 – организация и проведение корпоративных мероприятий по повышению квалификации персонала; 5 – карьерный рост и продвижение по службе; 6 – организация и проведение корпоративных праздников.

1.Дмитренко Г.А., Шарапатова Е.А., Максименко Т.М. Мотивация и оценка персонала. – К.: МАУП, 2002. – 248 с.

2.Филонович С.Р. Лидерство и практические навыки менеджера: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации», Модуль 9. – М.: ИНФРА – М, 2000. – 288 с.

3.Циба В.Т. Математичні основи соціологічних досліджень: кваліметричний підхід. – К.: МАУП, 2002. – 248 с.

4.Эрих Кирхлер, Андреа Шротт. Принятие решений в организациях // Психология труда и организационная психология: Пер. с нем. Т.4. – Харьков: Гуманитарный центр, 2004. – 160 с.

*Получено 04.09.2008*